

我国的民营企业经过了近三十年的发展，对我国经济的巨大贡献及其在国民经济中的重要作用和地位已经得到广泛的认可，已经从“资本主义尾巴”成为市场经济的重要组成部分。据资料显示：我国GDP的55.6%、工业新增产值的74.7%、社会销售总额的58.9%、税收的46.2%和出口总额的62.3%是由民营企业创造的。由于民营企业的快速发展，有力地推动了经济与社会的发展，增强了综合经济实力，扩大了社会就业，促进了社会经济的繁荣和稳定。然而，在民营企业快速发展的同时，企业内部各项管理的弊病就不时显现出来，加强科学管理，就显得越来越重要。而企业管理的内容丰富，内涵之深刻，更使一些企业主所茫然。为此，就搞好民营企业的科学管理作一些探讨。

民营企业科学管理之内涵

□陈 训

一、确立人本原则

在生产力诸要素中人的作用是最重要的，只有以人为本，充分发挥人的主观能动性，才能使企业有一种战无不胜、攻无不克的团队精神。长期以来困扰和制约着许多民营企业发展的一个重要原因之一，就是如何重视人的作用问题。民营企业目前比较典型的是“家族化”用人模式，“家族化”模式有它值得肯定的一方面，民营企业在初创时期，由于当时的特定情况，通常是以“家族化”的方式组合起来的。通过相互间的“利益与共，风险共担”，形成了一个“风雨同舟”紧密的利益共同体，以家庭和好朋友为基础开始打江山，许多民营企业正是靠“家族化”组合，

战胜了各种各样的困难，实现了企业由小到大的快速成长。然而，当企业发展到一定的规模后，“家族化”管理就可能成为企业进一步发展的瓶颈。因此，民营企业在进入发展中期就应该逐渐地摒弃“家族化”的管理方式。在企业中要十分重视人的资源，平等地对待所在员工，充分了解他们各自有哪些方面的专长，把他们放在最能发挥知识潜能的工作岗位。要了解他们最需要什么，深入研究中上层管理人员最佳人力资源配置，制定各种行之有效奖励措施与激励机制，充分体现每个人的劳动能力与劳动量 and 价值回报的对等关系。在民营企业中，要十分注重任人唯贤、唯才是用原则，每个人的能量的发挥，其最大的得益者还是企业主。因此，一位精明

的企业领导者，他应该深深懂得“得才者昌，失才者亡”的道理。

二、确立文明理念

许多民营企业经营者，由于受利益驱使、急功近利、实惠现实的思想影响，在生产过程中，目标不清、主次不分、赏罚不明，沿袭了原国有、集体企业在管理上的一些弊病，恰恰相反却放弃了原来一些科学管理的方法。因此，造成了管理混乱的局面。民营企业应在生产管理过程中，学会梳理辫子，在目标明确、思想清晰的前提下，制定科学的生产计划并建立起与之相配套的管理制度。如岗位培训制度、职工奖惩条例、劳动纪律、产品质量检验规定、岗位培训制度等。民营企业也要注重





管理的基础工作,建立健全企业必须的规章制度,完善信息系统,推进各项标准化工作,制定能促进劳动生产率不断提高的定额,实行计量工作规范化、经常化、制度化,推进旨在提高管理和员工素质的各项培训工作,在企业管理中必须强调制度执行,该怎么做就怎么做,在制度面前人人平等,在企业中形成一个人人讲文明、个个懂管理的浓厚氛围。

三、确立创新意识

首要的是创新品牌。品牌就是由企业产品的商标及其全部内涵逐步发展升华到一定程度的称谓,它包括有形的商品和无形的品牌两个方面。品牌是无形的,但它却是具有有形价值所无法比拟的巨大价值量,如中国的“海尔”、“雅戈尔”,美国的“可口可乐”等都是知名度极高的品牌。品牌是经产品的质量和时间上考验,经消费者公认的无形商品,民营企业要打造自己的产品品牌,就必须树立高质量、高性能、高水平的售后服务的“三高”理念,因为质量可以树立一个品牌,相反也可以打掉一个品牌,作为民营企业应该放眼于未来,高瞻远瞩,增强产品质量意识,树立“品牌兴企”的新理念。

同时,大力开发新产品,增强科技投入,增强企业后劲。世上没有长生不老的人,也没有长盛不衰的产品,否则世界就不会进步。任何产品都逾越不了它的发展规律,即产品培养(试制)、成长(开发)、成熟(投放市场)、衰退(市场逐步退出)四个阶段,这就是产品的“生命周期”。假如单一产品生产企业过了成熟期,也就是产品最畅销,生产成本最低廉这个过程以后,伴随而来就进入销售滞缓的衰退期,使企业陷入效益低下,甚至出现亏本经营及至破产倒闭的绝境。正因为产品单一局限性,所以每个企业必须不断开发新产品投放市场,当老产品过渡到衰退期,新产品

已步入畅销的成熟期,一浪推动一浪,使企业效益不受影响。前者有矛,后者有盾,相得益彰,互为兼顾。为此,民营企业要健康向前发展,其产品力争做到“四代同堂”,即生产、试制、设计、预测四代,只有这样企业才能永葆青春活力。在开发新产品中,企业必须遵循自身经济规律和产品特点,如有些企业的产品属工业原材料,或中上游产品,那么就应在成本、质量、劳动生产率上下功夫。产品开发是方向、是战略,但不能不切实际,乱开发、乱投资,否则不能见效,反而雪上加霜。因此,必须坚持量力而行的审慎原则。总之,重视品牌培养开发新产品是民营企业在发展过程中必须严格把握的重要一环。

四、确立理财观念

严谨的财务管理对民营企业来讲大为重要。因为许多民营企业主会重视生产管理,加强销售管理,但往往疏于财务管理,甚至片面地认为财务就是口袋里的钱支来支去,缺乏理财观念。在财务管理上缺乏一定知识,制约了企业效益最大化。那么什么是财务管理呢?概括起来主要有三种概念:(一)从管理客体看,是组织资金运动,管理资金运动过程所体现经济关系的一项经济管理工作,是企业管理的重要组成部分,其特点应该是价值管理。(二)从管理主体(管理过程)看,是对财务活动进行计划、组织和控制的管理,即会计管理。会计管理具有较大的综合性。(三)是资金的筹措使用和分配为内容的资金收支管理,资金消耗则不属于财务管理的范畴。因此,财务管理不能与成本管理等同起来。作为民营企业更应重视财务管理,经常分析财务状况,对企业发展进行预计和测算,以政策、制度、计划为依据,对财务活动进行指导、监督与约束,健全财务制度,充分利用财务杠杆作用。如企业利用举债筹资方式可为企业增加收益,假设:甲方企业不利用借入资金,则杠杆作用为零;乙方企业的资金额为300万元,但其中180万元资金属借入,则杠杆作用为60% $(180 \div 300)$,在企业利润率大于借款利率的情况下,企业的借入资金越多,企业

获利越大,因为借款利息可以抵减税收,借款的资金成本越低,同时也要考虑企业财务风险,包括能否及时清还到期债务,造成财务困难等,权衡利弊,作出最佳抉择。

五、确立素质观念

企业领导人的素质高低直接影响企业兴衰沉浮,只有识大体,才能撑大局。改革开放20多年以来,随着市场经济冷酷无情的洗礼,许多民营企业家积累了经验,增长了才干,在波涛汹涌的险恶商海中,乘风破浪,游刃有余。但仍然有很大一部分民营企业经营者,素质低下,我行我素,认识肤浅,管理盲目,很大程度上制约了企业发展,因此,提高经营者素质显得非常迫切和重要。要认真学习国家的政策、方针、法律、法规,结合实际学习理论知识,用理论指导实践,规范行为。善于实践就是要求企业主动深入实际,去了解最基层、最具体的事物,成竹在胸,用实践去检验我们的每一项管理工作,在实践中积累经验、增长才干,用理论指导实践,通过实践形成新的理论,相互作用推动发展。能否树立正确的人生观,是民营企业主素质根本体现,改革开放20多年来,广大私营业主有了经商办厂、投资兴业的机会,拥有了一定财富,更要彻底摒弃小富则安、小进则满、不思进取、贪图享乐的思想侵袭,做一个国之所需、民之所愿、胸怀大志的新型企业家。

要构建企业文化。企业文化概括起来是:反映企业经济关系和政治关系的企业观念形态的总和,是企业职工根据自身的客观条件,在从事生产经营活动中所创造的精神财富及其承载这些财富的组织形式和物质形态。因此,民营企业在从事文化建设中,应着重掌握三个部分,即讲求经营之道;培养企业精神;塑造企业形象。

民营企业的发展,前途光明,任重道远,只要以人为本,狠抓生产、强化管理,重视品牌,不断开发新产品,不断提高经营者自身素质,建立企业文化,定当取得丰厚回报,取得更好效益。

(作者单位:常山县经济贸易局)